

行政改革推進会議

第2回議事録

内閣官房行政改革推進本部事務局

行政改革推進会議（第2回）

議事次第

日 時：平成25年4月2日（火）16:50～17:50

場 所：官邸4階大会議室

1 開 会

2 議 事

無駄の撲滅の取組について

（1）行政事業レビュー

（2）調達改善

3 無駄の撲滅に関する自由討議

4 議長挨拶

5 閉 会

○稲田行政改革担当大臣 ただいまより第2回「行政改革推進会議」を開会いたします。
本日は雨の中、またお忙しい中をお集まりいただきまして、ありがとうございます。
安倍総理は、所用のため途中から出席させていただきます。

それでは、議事を始めます。

本日の会議は、意見交換を大きく2部構成で進めさせていただきます。

まず前半では、行政事業レビュー及び調達改善について、事務局や議員の方からの資料の説明の後に、皆様から御意見をいただきたいと思っております。

後半では、無駄撲滅について、より広い視点から自由討議をいただきたいと考えております。

まず、事務局より説明をさせます。

○藤城次長 お手元の資料1をご覧ください。「今後の行政事業レビューの実施等について(案)」でございますが、行政改革推進会議のクレジットで提言案となっております。

「1 行政事業レビューの実施について」では、行政事業レビューの趣旨を記載した上で、レビューシートの公表によりまして、予算の要求段階における検討過程が国民に明らかになったこと。また、事業のより効果的、効率的な実施、国民への説明責任の確保、透明性の確保を図りまして、もって国民に信頼される質の高い行政の実現を図るべきであるという御意見が書いてあります。

「2 実施方法等の改善の方向性について」では、4点ございます。

- 1つ目は、外部チェック体制の明確化。
- 2つ目は、外部チェック対象の重点化。
- 3つ目は、熟議型による公開議論の実施。
- 4つ目は、政策評価等の連携強化。

以上のことが記載されております。

民間議員の皆様からは、事前に御意見をいただいておりますが、これなどをもとにまとめました具体的な改善の方向性については、別紙1をご覧ください。

「行政事業レビューの改善策について」です。

1. に、各府省における自律的な取組（事業の点検・見直し）のあり方。
2. に、レビューシートの作成・公表のあり方。
3. に、公開の場における事業の点検のあり方。
4. に、行政改革推進会議等における関与のあり方。
5. に、その他の効果的・効率的なレビューの実施のあり方。
6. に、今後の検討課題を載せてございます。今後の検討課題では、各府省の事務負担に配慮しながら、引き続き積極的な改善に努めていくなどの意見を書いてございます。

改善策を踏まえた全体の実施方法、いわゆるマニュアル的なものにつきましては、別紙2「行政事業レビュー実施要領」に記載されております。

さらに、基金を活用した事業というものにつきましては、これまでの行政事業レビュー

では、執行状況の把握、点検というものを十分に行えない状況にございました。透明性の向上のために、新たに基金シートというものを作成することにいたしまして、別途の取組により、これを点検、公表すべきであるという御意見につきまして、別紙3「基金シート実施要領」というところにまとめてございます。ここには、基金シートの作成の対象、7月末をめどに公表を行うこと、行政改革推進会議における点検などにつきまして記載がされております。

以上が行政事業レビューに関する提言になっております。

続きまして、資料2で調達改善計画の関係でございます。

こちらにつきましては、まだ2年目の取組でございまして、調達改善計画の定着を図るべく、政府のほうから内容を御説明し、お諮りする形にしております。

1ページは「今後の調達改善の取組について（案）」です。

1番のところ、調達改善計画の策定につきましては、毎年度開始までに調達改善計画を策定・公表すること、上半期と年度終了後には、自己評価を実施・公表することなどが書いてあります。

2番は、推進体制の整備。

3番は、推進会議の関与のあり方。

4番には、調達改善計画に盛り込む内容が記載されていまして、いわゆる重点分野ですとか、取組内容の観点のあり方、目標というものにつきましては、極力定量的に設定すること。

(4)で自己評価、(5)で推進体制、それぞれを盛り込むこととしております。

以上、簡単ではございますが、行政事業レビュー、調達改善計画、それぞれにつきまして御審議をお願いしたいと思います。

○稲田行政改革担当大臣 次に、田中議員より、資料3について御説明をいただきます。

田中議員、よろしく願いいたします。

○田中議員 今、御紹介にあずかりました田中弥生です。

行政事業レビューを中心に説明させていただきます。

私は、行政事業レビューというのは「3本の矢」ならぬ「三種の神器」という3つの特徴があると思っております。それは公的資金の流れを透明化すること。行政府のパフォーマンスの判断に国民が参加をすること。さらにレビュー結果を概算要求に反映するということで、広義の意味での政策評価の実質化をここで図っているということが言えると思います。

しかしながら、劇場型であるとか、あるいは成果の定量化については、まだ課題があるなど、幾つもの問題が指摘されておりました。

そこで、次のような図を用いて、この問題を捉え直してみることにしました。

お手元の資料にパワーポイントの資料がありますが、10ページを開いていただけますでしょうか。

10ページは、行政事業から施策、政策を1つの体系に描いているもので、これは全ての構成要素が目的と手段の関係の中で連なり、1つの体系をなしているということです。ですから、仮にこの中で行政事業がうまくこの関係の中にフィットしないとすれば、その妥当性が問われるということになります。

では、11ページをご覧ください。

この体系図をもとに、行政事業レビューの技術的な側面を中心に、その課題や特徴を整理したのがこの図であります。

赤字で記されているものは、行政事業レビューの中で完結するものでありますが、青字であるものは、その上位の施策や政策の評価と深く関連があるものです。さらに雲のような形で囲っているものは、いまだに解決されていないと思われるものをここで記しました。

詳細については残りの資料を見ていただきたいのですが、この整理、分析の結果をもとにして、主要な課題を3つ、その改善策としての提案をさせていただきたいと思います。

資料3の縦のA4にお戻りください。

まず、主要な課題であります、第1に、行政事業レビューシートですが、資金の透明化についてはかなり綿密に記すようになっていたのですが、実は、最終判断は比較的記述の薄い効果や効率性をもって判断していたということでもあります。

2番目は、視点・基準なのですが、ここがやや次元の違うものがランダムに並んでいたところが散見されました。それから、いわゆる政策とアウトカムの成果であります、ここは先ほど申し上げたように、政策評価と深く関連するものです。

この主要な3つの課題をもとに、その改善策としての提案を当面の提案と中長期の改善案という視点で説明したいと思います。

まず、当面の改善案であります、「視点・基準の改善」につきましては、現行を生かしながらも、より論理的に整理をする。

「資金の流れ」に関してですが、これが一番の強みでありますので、これを中心にレビューし、判断をしていったらどうかということでもあります。

民間識者の参加なのですが、特に効果の説明などは、より専門的な、あるいは経験に基づいた整理が必要でありますので、それに基づいて民間識者が参加されるのはどうか。

中長期の改善案であります、定量化の問題であります。これは安易な定量化というのは、業務上の負荷や無駄をさらに招くことになりますので、ここはより積極的に専門化を活用してはどうか。

さらに、政策評価との関係の明確化は必要であります、例えば先ほどお示したような政策体系ツリーを導入して、施策・政策事業の関係、あるいは事業の重複や欠落などをチェックしてはどうかということでもあります。

最後に、電子化の問題なのですが、実際に私も幾つかの府省の政策評価にかかわっているのですが、行政事業レビューと項目が重なるのです。それをマニュアルで転記している状態ですので、一度記入したら、自動的にそれが転記されるように、電子化を急いであらう

がいいだろうと思われま

以上、私の提案であります、今回これを作成するに当たっては、事務局の方々とかなり熱心に議論を展開させていただきました。なおかつ、それをよく反映していただいたということで、改めて御礼を申し上げたいと思います。

ありがとうございました。

○稲田行政改革担当大臣 ありがとうございました。

続きまして、新藤議員より、資料4について御説明をいただきます。

新藤議員、お願いいたします。

○新藤総務大臣 総務大臣でございます。

今日は、私どもが行っております政策評価と、今回御審議いただいております行政事業レビューをどのように連携させていくかということについて、私どもで整理したものをお出しいたしました。資料4をご覧くださいと思います。

1 ページ、まず、この政策評価の目的は何かということでもあります。

効果的、効率的な行政、そして国民への説明責任と整理いたしました。それによって達成すべき効果は、この政策の見直しと重点化、さらにはそれによって予算の縮減と効率化が図られなければならないと思います。そして行政への信頼と更なる政策の見直しというサイクルが回るようにしたいということでもあります。

現状では、政策評価というのは、法律に基づきましてもう10年ほど経っておりますが、各府省の主要な政策全般を約500施策に区分しております。この500施策のもとになるのが行政事業レビューの5,000事業と、このようにお考えいただきたいと思います。

その中から、評価施策を予算と決算書の、いわゆる予算書の款項目節と対応させたということでもあります。そして、昨年度より、行政事業レビューとの連携を開始いたしました。そもそも最初からやっていたことと、途中から加わったものがありまして、この連携がうまくいっていなかったことは事実でありまして、ここをいろいろと取り組もうということにさせていただいているわけでもあります。

2 ページ、連携のイメージであります、今、申し上げましたように、一番右下に青で塗っておりますが、行政事業レビュー5,000事業がございます。この事業が政策評価500の中に統合されているとお考えいただきたいのです。

左端にありますように、例えば政策目的として「命をまもる」という目的を設定したとします。その中に、政策評価の中には「地域の消防体制の強化」とか「住宅防火対策」とか、さらには「救急救命体制の強化」という省を超えたものも含めて、その政策目的の中に各事業が入ってくるわけでもあります。その施策の中の各個別事業が行政事業レビューとして5,000あって、それも一つ一つチェックしている、こういうふうになっていて、これらを連携させなければいけないということでもあります。

3 ページであります。

今年度からやらせていただこうと思っておりますのは、政策評価と行政事業レビューの

事業名が不統一でございました。シートは別々でございますが、事業番号を統一化することによって連携ができるようになるということでもあります。

それから、作業を別々にやりますと、これが無駄というか、手間がかかることになって、担当が嫌がるわけでもあります。ですから、できるだけこれを共通作業にしてくださいということで意識をしていただくという中から、政策目的を達成するための施策は何が必要か、そして、その施策を構成している各個別事業に無駄がないか、見直しできるところがあるかというところを連携させながらやっつけていこうと、今年度から取り組んでいこうと考えています。

4ページにございますように、まずはどういう時間軸で動いていくかといいますと、上段が政策評価、下段が行政事業レビューでございますが、それぞれが政策評価をやり、行政事業レビューシートをつくります。これとともに事業名と番号を共通化の中で、作業もできるだけ共通化しよう。そして、それをどこかで1つあわせて省内の作業プロセスの中でお互いにチェックをする。さらに、そこからそれぞれ有識者への意見聴取や点検していただいて、それを持ち寄っての共通作業を行う。その結果をまとめまして、公表するなど国民への説明をしなくてはなりません。あわせて、それに基づいて予算の要求をしていく。この時点で大体6月ぐらいが概算要求でありますし、締めが8月末でありますから、そういう作業の中でこの2つの仕事を組み合わせて、より効果が出るようにしようということにしたいと考えています。

ポイントは今、田中議員からも言っていただきましたが、政策ツリーをいかにつくるかだと私たちは思っています。予算書の款項目節のみで評価していたのでは効果が出ないわけで、省庁を超えて、必要な政策目的を政府としてきちんとつくって、それに基づいてどういう仕事がぶら下がっているのかというもの。そこから一つ一つの仕事を連携させて、より効果が出るならば、その予算と政策の優先度が上がっていく。こういう中で、合理的な、効果的なものを探しつつ、予算の削減と効果の向上を狙う。これをうまくサイクルできれば、よりよい結果になるのではないかと思います。

先ほど事務局からも、田中議員からも御提案いただきました。こういうものを加味して、より実効性の上がるものにできればと期待しているところでございます。

以上です。

○稲田行政改革担当大臣 新藤大臣、ありがとうございます。

先ほど事務局から説明いたしました資料は、これまで議員の皆様方からいただいた御意見を踏まえて作成したものです。また、田中議員、新藤大臣からの御説明も含め、改めて御意見があればお伺いしたいと思います。

御発言をされる方は、お手数ですけれども、ネームプレートを立てていただけたらと思いますので、どうぞよろしくお願いいたします。

畠中議員、どうぞ。

○畠中議員 私は総務省におったものですから、今日、行政事業レビューとか政策評価の

連携の強化について発言しようと思って準備してきたのですけれども、先に新藤大臣と田中議員が発言されましたので、若干重複になりますがお許しください。

無駄の撲滅のためには、実効性のあるPDCAサイクルを確立することが重要でありまして、行政事業レビューの改善の方向性としましては、先ほど事務局から御説明のあったとおりでおおむね妥当と考えております。

若干付言すれば、行政事業レビューをより効果的に行っていくためには、先ほど新藤大臣からも御発言がありましたように、政策評価との一体的な実施とか、情報の相互利用、活用など、政策評価と連携していくことが大変有意義なことだと思います。

また、外部性の確保については、各省任せではなくて、行革部局が適切に関与することが重要ではないかと思っております。

公開性につきましては、国民の関心を高めたという意義は大いにあると思っておりますが、単なるパフォーマンスに陥らないようにしていただきたいと思っております。

そして、この行政事業レビューなどを真面目に行った職員を人事や給与等で評価することが大事ではないかと思っております。

なお、政策評価の事前分析表につきましては、先ほど大臣からも御説明があったような改善が行われれば、言わば「国の政策体系図」となるものですので、政策評価、行政事業レビューのみならず、さまざまな場面で活用できる政策インフラになり得るのではないかと考えております。

最後に、政策評価について申し上げますと、施策単位の事後評価を年間350件実施されていると聞いておりますが、今回の行政事業レビューの改善とか、政策評価との連携強化を踏まえ、評価対象の重点化を図りつつ、政策そのもののあり方にまで踏み込んだ深い分析を行うなど、政策評価そのものについても見直しをやっていただければと考えております。

以上です。ありがとうございました。

○稲田行政改革担当大臣 ありがとうございました。

土居議員、お願いします。

○土居議員 御説明ありがとうございました。

まず、政策評価と行政事業レビューの相互活用ということで、新藤大臣から御説明がありまして、私は非常に重要な取組だということで、ぜひ早速取りかかっていたきたいと思う次第であります。

やはり作業の重複を省いて、より効果的にその政策評価及び事業レビューのそれぞれの効果を発揮していくということは、行政に対する国民の信頼性を回復する意味でも重要だと思います。その上で、恐らくはそういう意識はおありであるとは思いますが、あえてこの取組にまつわる部分で私の意見を述べさせていただきたいと思っております。

まず1つ目は、時期的に年度が終わって、評価にかかるという部分の政策評価のものと、来年度予算の要求に向けて準備を始めるという時期が、ちょうどこれからの季節、4、5、6月以降ということで、その時期にちょうど重なっているということでありますので、恐

らく作業的には新藤大臣がおっしゃったような意味で効果的にできると思うのですが、事後評価の部分と、これから予算要求に向けて取り組んでいくという部分との両者の違いというのは、実務的に取り組んでおられる各省職員の方々にも徹底して浸透していただく。つまり、政策評価なら政策評価の意義があり、行政事業レビューは行政事業レビューの意義があるということそれぞれ踏まえていただいた上で、それぞれの役割を認識した形で、できるだけ省力化しながら作業を進めていただくということは重要なポイントになってくるかと思えます。

資料1の中で、特に行政事業レビューの実施要領ということで、別紙2の1枚目にありますけれども、行政事業レビューは、なかなか自己否定しにくいとは言え、ある程度、省内でそれぞれ来年度予算の要求に向けて、自己点検を厳しくしていかなければいけないという辛い役目もあるという部分がありますので、この体制整備の中で行政事業レビュー推進チーム、特に統括責任者の官房長、副統括責任者の会計課長及び政策評価担当課長の行政事業レビューの意義についての理解というのは非常に重要になってきます。極端に言えば、ほどほどに行政事業レビューをやっておけばいいだろうということになりますと、やはり行政事業レビュー自体が形ばかりになってしまう。

ですから、むしろこれから予算要求に向けて、どういうふうにメリハリをつけて絞り込んでいくのかということをご省内ではあるのだけれども、厳しく見ていかなければいけないという立場であるということをご深く官房長、会計課長、政策評価担当課長を筆頭に御認識いただいた上で、行政事業レビューに取り組んでいただくということが重要なことなので、ぜひとも各省にそういう浸透を図っていただきたいと思えます。

最後に、少し政策評価と行政事業レビューと別の調達に関連するところでひとつ申し上げます。

調達改善の取組は資料2のとおりで、私自身もこの取組は重要だと思っております。その中で、何かといつも調達絡みでは一者応札になっているものについて、どう説明するのか。つまり、競争参加を制限的にしているような暗黙の仕組みなりがあるのではないかと、いろいろ国民から揶揄されることがあるのですが、私が思うには、最近の調達の取組についての改善は大分進んできている。むしろ、なかなか競争参加者を増やすということ自体も限界に達しているようなものの中にはあると思えます。

ですから、何が何でもとにかく一者応札になってはいけませんので、どこかからでっち上げてでもいいから競争相手を持ってくるという話ではなくて、むしろ一者応札になったならば、なったときに、その結果として決まった価格とかがいかに公正、フェアであるかということをごきちんと担当部局に説明していただくということもあわせて必要なことかと思えます。もちろん、漫然と一者応札になっているということがもしあるとすれば、それは改善する必要があるのですが、やむを得ず一者応札になったとしても、一者応札になったからだめだということではなくて、いかにこの価格が公正な価格であるか。別に割高な値段で発注したわけではないということをごきちんと担当部局に御説明いただければ、国民も

それなりに納得していただけるということはあるのかと思います。

以上です。

○稲田行政改革担当大臣 ありがとうございます。

渡議員、お願いします。

○渡議員 ありがとうございます。

今回の改善案は、私は非常にいいと思います。

従来は、政務、事務あるいは有識者が一体になって全事業を点検するということで、責任の所在も曖昧でしたし、チェックするときも膨大な範囲でしたので、なかなかできなかったと思うのです。

そういった意味で、今回、事務方が一番の専門家ですから、十分チェックされて、それとは別に外部有識者のチェック機構を置くということは、仕組みとしては賛成でありますし、非常にいいと思います。

ただ一つ、そうは言っても、事務方が中心にやるわけですから、外部から見ていて隠ぺいというか、隠れたところでやっているのではないかという疑念を抱かれないためにも、やはり私は政務あるいは担当副大臣等の政務官とか、そういった方々と、事務方のトップの事務次官が一緒になって、時々、節々でチェックをするという仕組みがこれに加わったら、そこは非常によくなるのではないかと思います。これがレビューの体制についてです。

新藤大臣から御説明いただいたことは、まさにそのとおりでありますけれども、私は本来、これは一本化すべきであって、総務省が全部やったっていいわけです。いろいろ御説明があって流れを言われましたが、我々民間から見ると、何で分けるのか。総務省にも行政評価局というのがあって、そこに有識者が入って行って、いろいろな専門家がチェックされているわけです。政策と個々の施策というのは表裏一体であって、ばらばらに違う機関というか、担当がやるというのは、ちょっと無駄だなと思います。

ということで、今すぐ4月からというわけにはいかないのに、将来的に、ここが行革の一丁目だと思うのですけれども、やはり一体になるような方向に持って行って、それまでの暫定期間は、今日御説明になったようなこと。これは次善策として非常にいいと思います。

ということで、なぜ一本にならないのかというあたりを、もし後でお時間があれば、その理由をお聞かせいただければ、逆に我々民間企業として参考になるのではないかと考えておりますので、よろしくお願いします。

調達については、我々のエネルギー業界というのは、応札でいろいろさせていただきますのですけれども、先ほど土居さんがおっしゃったとおり、複数の公開入札でなければ何が何でもいかぬという発想というのは間違っていると思うのです。やはり機密物資だとか、防衛省などの燃料とか、これはいつの間にか公開入札されて、海外からも入札がオーケーだと。北朝鮮が入札したらどうするのですかね。このような問題がありますので、それは逆に、一般入札はできないと。これは随契だと。逆に随契品目を決めて、それを公開した

ほうが、より透明度が高くなってくると私は思いますね。

以上です。

○稲田行政改革担当大臣 ありがとうございます。

小林議員、お願いします。

○小林議員 先ほどプレゼンいただきました内容につきましては、大きな違和感はありません。この内容をもっと具現化するためには何をすべきかという観点で申し上げますと、特にPDCAで回すわけですが、Pのプランは、大体皆さんいい計画をつくるのです。それを民間でやるのか、地方でやるのか、中央でやるのかといういろいろな議論はあるかもしれませんが、プランそのものは結構いいのです。しかし、それが実際に実行に移されたときに全然違った方向に行ってしまうことがあります。そのレビューをいかにうまく効率的にやるかというのが、我々民間で事業をやっておりまして大きなポイントであるのです。

そういう観点で考えますと、どうしてもICTの導入、コンピュータの導入というのは必須でありまして、しかもできるだけ個々の案件をスタートするときに、この案件のポイントは、この事業のポイントはここだというクリティカルなポイントを前もって抽出しておいて、そこに実績データを入れたときに、自動的に例えばイエローフラッグとかレッドフラッグが立つような、そういう仕組みは絶対できると思うのです。

だから、そういうわかりやすい、しかも迅速に対応できるようなことをぜひ実践していただきたいということが1点です。

調達につきましては、何度も申し上げておりますけれども、やはりインセンティブを効かすというのは非常に大事だと思います。きのうの国民栄誉賞ではありませんが、やはりこういう形で栄誉を与える、あるいはボーナスでお金、金という下世話な言い方かもしれませんが、わかりやすく、やはりいいことをした人に対してはきちんと報いていくという仕組みができると、みんなが切磋琢磨して必ずいい方向にモチベーションが上がると思うのです。

なかなか難しい意見かもしれませんが、是非それを考えていただくと大変いいのではないかと思います。

○稲田行政改革担当大臣 ありがとうございます。

秋池議員、お願いします。

○秋池議員 行政事業レビューにつきましては、ほかの議員がおっしゃいましたことは繰り返さずに、それ以外の部分で申し上げますと、今後、ベンチマーキングをしたり、予算の効率を上げるということで、ほかの省庁でやっていることのベストプラクティスを展開していきたいということを考えるのであれば、やはり各省庁の評価する方の目をそろえていくということが非常に重要なことだと思っております。例えば評価の視点をそろえるとか、あるいは用語をそろえて、余り専門用語で語られず、横に展開できるようなことにしていくということが非常に重要だと思います。

民間の企業でも、一度始まってしまうと、後からどうやったら横比較できるのだという

ことはとても難しいので、今回新たに始める取組でありますから、どういうふう始めていくかによって、今後の使いやすさというものが決まっていくと思いますので、そのあたりを御検討いただければと思います。これは将来、あちらの省ではできるけれども、こちらではできないという言いわけを避けるためでもあるかと思えます。

このあたりは、いきなり完成形にはならないので、時間をかけてやっていくということかとも思いますが、初めに枠組みをつくるのは非常に重要だと思っております。

あと、レビューをするものの対象なのですからけれども、前年度の新規の開始とか、事業の最終年度というものもございますが、金額の大きいものを見るということも重要だと思っております。そのためには、先ほど総務大臣がおっしゃいました政策のツリーを見て、個々の予算の項目で見ると小さいけれども、実は塊として大きいものでありますとか、あるいは各省庁の中でも大きくなっているものというのは見るべきだと思っております。

もう一つ、調達についてなのですからけれども、調達をオープンにして、競争入札の比率を高めていくということは、調達のフェーズがあると思うのです。何を目的に調達改革をするのかというものによっても違うと思うのですが、まず、競争入札を促進するというのは、クロズドで一定の事業者にしき機会を与えていないということ、そうではないのだと見せていくことが非常に重要だという目的もあると思えますし、高過ぎる買い物をしているのではないかということに対して、ちゃんと市場の価格なのですよということを見せるために競争入札をするということも必要なことがあると思えます。

ただ、それで市場の価格であるということがわかれば、そこから先は、調達価格を下げていくことが目的になっていきますので、もしかしたら、ただ競争するだけではなくて、物によっては特定の事業者と共同で研究をしていくことのほうがいいという場合も、ともに効率を上げていく、生産性を上げていくような議論をしていくことのほうがよいという場合もあるかもしれません。

ただ、これはフェーズの違いがさまざまな予算の調達の項目によっても違うと思えますので、一概には言えないことで、何を目的にやるのかというのを分けて考えるということが非常に重要だと思っております。

○稲田行政改革担当大臣 ありがとうございます。

大塚議員、お願いします。

○大塚議員 今回のペーパーは、前回の意見をいろいろ取り入れていただいているので、それは非常に結構なことだと思いますが、私からは、まずレビューを実施する際に、レビューの仕方とか何とかという前に、2つほど常に念頭に置きながらレビューしていただいたらいかかと思うのです。

その1つは、事業の主体というのはどこが一番いいのか。国なのか、地方なのか、民間なのか。これは常にそういう意識を持ちながらレビューしていただくということが必要なのではないかと思えます。

2つ目は、先ほども少し出ていましたが、類似事業が複数の府庁にまたがっているとい

うことがございます。これについては、やはりもうちょっと効率的にやるためにどうしたらいいのかということを考えていくことが非常に大事ではないかと思っておりますので、そういったまたがっている事業についての意識というものをきちんと持ちながらレビューしていくことが必要なのではないかと思います。

それから、この会議とレビューとの関係でありますけれども、当会議は、言うまでもなく、大きな方針や方向性を示す場だと思っております。したがって、こういった点検結果に対する実効性のチェックのようなことは事務局でやっていただいて、その結果を当会議に報告していただくということで十分ではないかと私は思います。

今回のペーパーにも出ていますけれども、無駄の削減という観点だけではなくて、効果の高い事業に適切な予算をつけるという考え方が非常に大事なことだと思っておりますので、そこをぜひ進めていただきたいと思っておりますし、もう何人かの方から出ていますが、事業見直しで予算を削ってというのは、なかなか現実問題としてしにくいということがあるのが事実なのです。ですから、これは先ほどから出ているように、何らかのインセンティブというものを与えてあげないと、現実問題としてなかなかやらないのではないかと思います。

人事評価の話がちょっと出ておりましたけれども、例えば削減した額の一定の割合については、次年度の予算である程度自由度を与えて使ってもいいということをするとか、何かそういうインセンティブは絶対つけるべきではないかと思っております。そのインセンティブをつける際に、縦割りの弊害ということはよく言われていますけれども、府省にまたがってやる事業というのが結構あるかと思っておりますので、そういったまたがってやるような、連携してやるような事業については、特に連携の度合いによって非常にうまくいった、あるいは想定よりも、より少ない予算で済んだとかということが出てきた場合には、そういったところを特に大事にしてあげる。これは府省の連携という効果が出てくるのではないかと思いますので、そういうものについては、特に重点的にいろいろ考えていくことが必要なのではないかと思います。

○稲田行政改革担当大臣 ありがとうございます。

森田議員、お願いします。

○森田議員 もう既に私が申し上げたいことは、かなりの議員の方がおっしゃっていますので、簡潔に述べさせていただきたいと思っております。

1つは、政策評価と行政事業レビューというのはやや屋上屋を重ねるような感があったのですが、今日のお話で、それがきれいに連携されるようになったということは大変喜ばしいことだと思っております。ぜひ進めていただきたいと思っております。

ただ、政策評価のあり方につきましては、先ほど新藤大臣からもございましたが、私自身は、この制度ができたときからいろいろな形でかかわっておりますが、やはり大幅な見直しの必要があるのではないかと感じております。その中で行政事業レビューも位置づけられるべきではないかと感じております。

この制度自体が、いろいろな目的が入っていて、同床異夢状態のところがあるというの

と、特に申し上げたいのは、まさに新藤大臣の資料でいいますと2ページに当たりますが、この政策評価の対象となる政策、施策というものと、事業というものの関連が必ずしも明確でない。このことはどういうことかといいますが、ツリーとおっしゃいましたが、1つの大きな政策目的を達成するために、どのような施策が必要であり、その施策がどういう関連性を持っているかということについてのいわゆるプログラムというものが必ずしもきちんとレビューされていないのではないかと、このところをしっかりとすることが必ず必要ではないかと思えます。

一例を申し上げますと、たまたまその左のほうに「命をまもる」という目的から、施策として「地域の消防体制の強化」「住宅防火対策」とありますけれども、総務省の中でいいますとこういうことになるのかと思えますが、要するに、「命をまもる」から、そのための施策というのは、ほかの省も含めると、当然のことですが、健康の管理であるとか、さまざまな事故の防止であるとか、ハード面のことも含めていろいろあるわけです。それらが一体として命を守るということに結びついているのかどうか。そこのところをきちんと評価しないと、例えば施策間で矛盾があったり、重複があったりするようなことがままたま見られるわけですし、それぞれの施策自体を一生懸命、効率的に実施されることはいいのですけれども、そもそも施策間に矛盾がある場合には、頑張り過ぎると打ち消してしまうということにもなりかねませんし、そうした意味でのプログラムといいたいまいしょうか、大きな政策体系をきちんとレビューする仕組みというのがこれから必要ではないか。その下で事務事業というものがいかに効率的に行われるかということを見ていく。その必要があるのではないかと思えます。

現在は、そのプログラムの評価については、もちろん不十分でありますけれども、いろいろな科学的な研究も進んでおりますので、そうしたものを生かしていくことが必要ではないかと思っております。

調達については、ほかの方もおっしゃいましたので結構でございます。

○稲田行政改革担当大臣 ありがとうございます。

田中議員、お願いします。

○田中議員 調達を中心に申し上げたいと思えます。

先ほどの一者応札の件なのですけれども、私も幾つかの省の評価にかかわり、民間に業務を発注しようとして入札をかけましたが、何回やっても応札者がいないという事態が何度か生じていました。要は国の仕事はどんどん予算を切られていますから、うま味がなくなっているのです。そのような中で無理に競争入札をすると、そのための作業コストがかかっていますから、ここはもう少し現実的に見なおしたほうがいいのではないかと思えます。

それから、先ほど同じ目線で視点をそろえたほうがいいということなのですが、これは府省によって扱う政策のレベルが異なり、非常に上位の抽象度の高い政策を扱う省庁と、現場の事業に近いものを扱っている省庁がありますので、これを横並びに目線をそろえるというのはなかなか難しいと思えます。

そんな中で、調達に関しては、実際フォーマットを拝見しましたけれども、各府省ともほぼ同じようなレベルや内容になるでしょうから、標準化できると思います。ですから、ぜひ横並びの視点を取り入れ、削減をするだけでなく、ベストプラクティスをちゃんと見つけて、そこを評価してあげるような視点を入れてはどうかと思います。

以上です。

○稲田行政改革担当大臣 ありがとうございます。

加藤議員、お願いします。

○加藤議員 時間も限られていますので、手短にします。行政改革の会議に出て、大変戸惑いましたのは、本当に様々なことをやっていることでした。この全貌をつかんでいらっしゃる方はいるのかということが最初からの疑問でした。

今日の、政策評価と行政事業レビューの相互連携を強めていくというお話を伺いまして、1つのアイデアと思いましたが、縦割り行政で、他の課や局、省が何をやっているかというのはなかなかわからない時に、事業名な事業番号を共通化するというようにデータ表示を工夫すると、大変役に立ちます。連絡を取り調整しましょうという大変なのですが、こういったデータベース上で、他の課や局、省が何をやっているか確認するのは簡単です。今回の件でも、政策評価や行政レビューのダブリをなくし連携するのが第一歩だと思います。そういうことは事務方の方がいろいろとお知恵があると思いますので、積極的に提案して下さいとよいのではないかと思います。

○稲田行政改革担当大臣 ありがとうございます。

寺田副大臣、どうぞ。

○寺田副大臣 新藤大臣の御提案、また田中議員の御提案は、まことにそのとおりであります。

問題は、この5,000の事務事業と500の施策をいかに接続するか。まさにICT活用ということなのですが、このチャートで見ると、どうもインターフェースのMAによる接続だと、どうしてもレガシー化して、システムの陳腐化が起き、膨大なコストがかかる。やはり接続する際のシステムのコンバージェンス、データ化。これは次の議題の共通のデータベースに絡みますが、ここが死活的に重要ではないかと思います。

また、500のクラスター、政策群について、やはり府省連携を図って、例えば消防の強化にしても消防庁の施策、国交省の施策、総務省の施策、内閣府の施策、厚生労働省の施策、全て絡んでおりますので、この府省横断のコラムを必ずつくって、共通評価化していくということをぜひ取り組んでいただきたいと思います。

あと、事務局説明は割愛されましたが、資料1のサマーレビューですね。いわゆるチームレビューとして、概算要求前にきちんとこれをして、サマーレビューのコラム、欄を資料1の7ページにあります。しっかりと事務レビューシートにサマーレビューコラムをつくるべきであると思います。

○稲田行政改革担当大臣 ありがとうございます。

新藤大臣、どうぞ。

○新藤大臣 何か御質問やら、御意見をいただきましたので、私のわかるというか、考えている範囲でお答えしたいと思います。

まず、渡議員から、どうして一本化できないのかということですが、これは着手時点が違っていたということに主な起因がございます。ですから、政策評価自体は平成13年、14年ごろから始めまして、森田先生には大変お世話になったわけでありまして、実は私はそのときの導入当時の総務省の政務官でございまして、これにかかわっておりましたから、よく覚えております。

これをやりながら、前政権において、いわゆる仕分けというものがあって、その中から出てきたものが行政事業レビューでありまして、当初は全く別物というか、別々に動いていたのです。ですから、それを我々は発展、改善させて、1つの作業の中にしていかなくてはいけない。そもそも500と5,000は違うのではなくて、5,000が分類されて500になっているわけありますので、あとはきちんとそういう作業を一致していけば、将来的には、これは一体化できるものだと思います。

ただ、公開性だとか、チェックの仕組みが違いますから、その意味においては、このところは過渡的な意味で、それなりの意味もあるなという気持ちはあります。

2つ目に、秋池議員から、評価視点や用語をそろえるべきだということは、私も全く同じ感覚を持っておりまして、実は政策評価というのは、各省によって政策評価の様式も違うし、政策評価の指標そのものが違っていたのです。ですから、どこかの省は「A1」とか書いてあるのです。何なんだこの「A1」という評価はというと、わからないわけがございます。片や「改善すべき」とか、いろいろあるので、それは統一しよう。

ただ、5類型に当てはまるのではなくて、たくさん政策指標、評価指標があつていいと思いますが、そういう共通化をすることは、今年度やらせていただきたいと思います。

それから、大塚議員から、複数の類似省庁にまたがるものがあるではないかと。まさにそれが、議員にもおっしゃっていただきましたが、政策ツリーとして予算の款項目節とは別のものをつくらないと、本当の政策評価になかなかならないのですよ。これは「命をまもる」といえば、消防だけではありません。そこに病院の配置はどうなのだ、医師の数は足りているのか、看護婦はどうなのか、その病院に行くまでの道路の改良はきちんとできているのか。そういう厚労省や国交省やいろんなところと絡みながら1つの政策を達成させる。だから、各省においては小さな仕事かもしれないけれども、成果を挙げるためには極めて重要な施策だというものが必ずあるので、それをツリー化する中であぶり出していくということが非常に重要なのであります。また、それを我々はやりたいと思っています。

最後に、先ほど政務が評価すべきと言いましたが、政務官や副大臣、大臣というのは役所の人間ですから、本来、その役所のつくっている側にいるわけでありまして。本当にチェックすべき主体は議会なのです。それは衆議院には決算行政監視委員会というものがあり

まして、私はこの大臣になる4カ月前まで決算行政監視委員長をやらせていただいております。そこでこの行政事業レビューや政策評価で出してきたものを、今度は議会の委員会のサイクルに載せる。それもマニュアルは作っております。議会は議会で厳しくチェックしながら、政策評価、政府が行っている事務事業をチェックする。そして、それを予算に反映させる。決算行政監視委員会は、唯一勧告できる権限を持っておりまして、決議と勧告ができるのですけれども、明治以来、初めて私が決議というものを出したのでありますが、そういう議会の権能も入れながら、これをうまく、いわゆるPDCAなのですが、駄目なところを探して削るというよりは、寄せ集めて良いものにし、その分ここを削れるねという政策の前向きな評価ができるようにしていくべきだと考えております。

○稲田行政改革担当大臣 新藤大臣、ありがとうございます。

行政事業レビューと調達改善計画については、おおむね皆様方の賛同を得られているものと思います。

実はここから、自由討論を後半やろうと思ったのですけれども、時間がなくなってまいりましたが、非常に幅広い観点から、既に自由討論に入ったように議論を皆様方からいただいたものと思っております。

少し自由討論の視点だけを挙げておきます。

1番目、「無駄撲滅とともに生産性を上げる方向に持っていくべき」「インセンティブもあつたほうがよい」という御意見がありましたけれども、どのような取り組み方があるのか、

2番目、レビューシートの作成などの取組を地方も含め、行政全般に広げて「共通のインフラ（データベース）」として活用することが考えられるのではないかと、

3番目、行政や予算について、国民によりわかりやすく情報提供をし、関心を高めていただくことについてどう考えるべきなのか、

4番目、前回御意見があつたように、国の事業について「あつたほうがいけれども、なくてもよいもの」というのをどのように捉えて、どのように改革を進めていくべきか、などの視点もあるのではないかと思います。

もう既に今、私が申し上げた視点を踏まえて、自由討論をしていただいたものでございますので、その自由討論は、今の皆様方の御意見で十分いただいたものとしたらと思っております。

財務大臣から、何か御意見はございませんでしょうか。

○麻生副総理 先ほど、渡議員のところまで調達の話がありましたけれども、政府が調達するときが一番問題なのは、原則は1年限りなのです。でき上がるのに3年かかるものもある。例えば軍艦1つ発注しますよ。そうすると、仮に年度分割で契約してしまうとすると、バウの部分はA社として、スターンの部分はB社が落として、真ん中の部分は何と、毎年入札などされたら、製造する側は、来年なくなるとしたら、その分高く乗せてかけるのです。3年連続1社が取ったら、3割余るのですよ。それは儲けですか。発注の方法を1

年限りではなくて、もうちょっとやることを考えれば安くなる方法はあるのだと、大きなものを発注するたびにそう思っていました。

私の意見です。

○稲田行政改革担当大臣 ありがとうございます。

今日は、自由討論の時間をとることができなかつたのですけれども、本日の議論はここまでとさせていただいて、取りまとめをさせていただきます。

まず、本日の前半と後半の御議論を踏まえて、資料1、資料2については、本会議として了承をいただいたということとさせていただきます。

また、本日、本当に皆様方全員から幅広い御意見をいただきました。今後、いただいた御意見を念頭に置きながら、無駄撲滅について取り組んでいくとともに、さらに行政改革の検討を進める上で参考にしてまいりたいと思っております。

それでは、最後に安倍総理から御発言をいただきたいと思います。

カメラが入室いたしますので、少々お待ちください。

(報道関係者入室)

○稲田行政改革担当大臣 それでは、総理よろしくお願いたします。

○安倍内閣総理大臣 本日、この第2回行政改革推進会議において、当面の検討課題である3つの分野、無駄の撲滅、特別会計改革、独立行政法人改革のうち、無駄の撲滅につきまして御議論をいただきました。

その結果、無駄の撲滅に取り組む際のインフラともなる行政事業レビューや調達改善計画について、さまざまな改善策や新たな取組等の具体策を取りまとめていただきました。

無駄の撲滅への取組を不断に行っていくことは極めて重要であります。行政事業レビューの実施や調達改善計画について、本日の取りまとめを踏まえ、政府全体としての意思決定を行い、しっかり取り組んでまいります。

また、本日は、無駄の撲滅に関連して、皆様から幅広く御意見をいただきました。安倍内閣として、本日の議論を踏まえながら、引き続き行政改革に取り組んでまいります。

次回より、特別会計改革及び独立行政法人改革について御議論をいただきたいと思いますので、よろしくお願い申し上げます。

○稲田行政改革担当大臣 総理、ありがとうございます。

カメラの方は、ここで御退室ください。

(報道関係者退室)

○稲田行政改革担当大臣 それでは、次回につきましては、今、総理から御発言がありましたように、独立行政法人改革及び特別会計改革について御議論をいただきたいと思います。

以上をもちまして、本日の会議を終了させていただきます。どうもありがとうございました。